

【卓爾不群】台新投信董事長 吳火生 30年闖蕩成金融市場先覺

專訪

【記者李亞庭專訪】清晨的鳥兒啼叫，街頭人煙稀少，7點不到的辦公室裡，已有人埋首研讀預計8點開會的資料，那是吳火生，本校金融所（現為財金系碩士班）校友，2014年甫任台新投信董事長。在金融業打滾近30年的他，每天提早一小時進辦公室，為一天的工作做準備。

曾任群益、日盛、金鼎、富邦等公司的高階主管，在金融領域寫下斐然的成績，看似一路順遂，卻鮮少人知道吳火生在讀書時期的艱苦過程，「小時候因為家裡窮，連燈都沒有，直到小學二、三年級才有5燭光的小燈泡，所以努力讀書就是為了搬離這裡，去城市發展。」

他如願的在國二那年，從花蓮老家搬至臺北，但他沒料到的是，小學時以全校第四名畢業的他，第二學期竟被安排進放牛班，他笑說：「因為小學時沒教KK音標，所以考試全都不會，考10題錯9題！」即便如此，吳火生反而更積極求學，去照相工廠學製版賺取學費，「後來考上板橋高中，通勤費是一筆開銷，只好每天午餐吃3塊奶油麵包果腹，而晚餐就吃好一點，一碗簡單的陽春麵，上面加一點點的肉末，就很滿足。」吳火生很感念當時的老師很照顧他，不僅幫他買通勤月票，還送腳踏車給他代步。也因吳火生的好學不倦，成為板中第一位應屆考上臺大的學生。就讀臺灣第一學府經濟系的他，非常有個性，不喜歡被課堂時間拘束，「不點名的課就自己安排時間，讀自己喜歡讀的書，也同時兼職打工、家教賺取學費。」而第一份工作是建弘證券研究員，「當時因視股票為賭博的觀念，家人很反對，但我喜歡金融業快速轉變的競爭環境，所以獨排眾議也要做這份工作！」

這份工作一待就是12年，期間因上司對於學歷上的要求，決定攻讀研究所，報考當時唯一的淡江大學金融所，「進了職場才發現學術理論的不足，重返校園讓我重打理論基礎，和大學不同的是，這次念書我很清楚自己需要讀些什麼，才對自己有幫助！」他笑著道：「那時沒有在職專班，因此白天念書，晚上還得加班兼顧工作，非常辛苦！」雖然如此，吳火生依然感謝當時所長滑明曙的指導，「雖然我們曾有摩擦，但我在淡江打下金融產業的學術根基。」「記得滑明曙老師堅持，淡江雖然不是最好的學校，但出去的學生都要是最好的。」

「謝謝老闆洪敏弘體諒我兩邊兼顧，還有林茂傑總經理的扎實訓練。」在建弘工作的同時，不僅完成碩士學業，也培養了他的工作態度。「當時網路不如今日發達，沒有網路新聞。所以每次只要8點開會，我通常不到7點便提前進公司研讀各家報紙做功課

。這也養成了我一早進公司，提前處理工作事務的好習慣。」

吳火生先後擔任群益投信董事長兼總經理、日盛投信總經理、金鼎投顧董事長兼總經理等職務，持續以其不馬虎的工作態度，要求自己，也嚴格要求同仁，一定要提早進公司為早上的開會做準備，更對業績訂下高目標，他形容「營利企業就是將本求利，如果目標訂100億，即便達不到也還有80億，但若只訂40億，就永遠只有那個業績。」在高標準要求下，即便身為高階主管，吳火生依然帶著同仁向前衝，「我不認為我是總經理或董事長，就該坐在辦公室，主管應與員工一起站在第一線，才能瞭解客戶需求。」凡事堅持身體力行的吳火生，「曾經工作壓力大到甚至胃出血，我老婆怕我身體會垮掉，每次都要我遞辭呈，所以這幾間公司都僅待2年就離開。」

在員工眼裡的他，又是如何領導管理？跟隨吳火生8、9年的秘書顏莉芬形容：「吳董事長的工作步調很快，因此間接影響員工的效率，會讓自己努力跟上他的步調，雖然壓力在所難免，但他合理客觀，遇任何問題都可以溝通，且交辦工作時會說明前因後果，不會讓員工無所適從。」

一路向前衝也總有累的時候，在金融體系多年，吳火生曾轉換跑道至遠雄人壽擔任執行副總，「想嘗試看看，未曾接觸過的壽險領域。」雖僅短暫2年，但在壽險業的壓力不比在證券輕，「那時我負責所有壽險的資金分配，在各種投資方式的分配下，壓力依然大。」即便如此，問起是否有過困難與挫折，他依然笑說：「我不怕挑戰，沒有什麼事情是做不到的！」在重整腳步後，吳火生重回金鼎投信擔任總經理，而後至富邦任執行副總經理，2014年從台新投顧董事長轉任台新投信董事長。跨足投顧與投信領域，吳火生認為：「投顧是種研究，和投信相比較為被動，僅須提供主管訊息以因應時勢，並給客戶建議即可；投信是利潤中心，須實際操作，即便是主管也要親自與客戶溝通。」

談及吳火生的經營之道，以營利來看，「只要客戶滿意，就能滿足股東利潤，也才能替同仁爭取福利，進而讓同仁為客戶進行更好的服務。」抱持這樣的信念，吳火生以「穩定長期的績效」為首要目標，與員工一起打拼，逐漸拓展市場規模。

為跟上金融業瞬息萬變的步伐，吳火生不斷充實自己，「每個月規定自己閱讀2本英文雜誌、至少閱讀2本書，觀念才能與時俱進。」並將其觀點在《工商時報》專欄分享。而在聘用人才上他認為，金融業是重視紀律的產業，「我用人重視操守、勤勉和聰明。人是否年輕與年齡無關，而是與心態有關；高矮與身高無關，而是與視野有關。」因此，吳火生鼓勵學生「從金融業基礎扎根，迎接各種挑戰，訓練自我短時間內解決問題的能力。」

最後，吳火生期許自己繼續引領台新同仁，拓展市場規模，並盼政府在金融法規限制上能逐漸開放，「讓我們可以為客戶提供更多元的服務。」



淡江時報社